

## Chapitre 6 : Enjeux et limites de la flexibilité.

### I) Enjeux et formes de la flexibilité.

#### A. Environnement et flexibilité.

L'environnement des entreprises est mondial, aussi bien pour les marchés que pour la concurrence et donc pour répondre aux exigences de leur client en terme de qualité, de délai et de prix les entreprises doivent mettre en place des organisations flexibles notamment pour être plus réactive et satisfaire une organisation en flux tendus (la production se fait sans stock). De plus, l'environnement est très instable et incertain.

#### B. Flexibilité et GRH.

La pratique des GRH va valoriser la polyvalence, l'autonomie, l'implication et la responsabilisation dans le travail des salariés d'une organisation. Son but majeur est de développer des compétences pour améliorer la productivité des salariés tout en réduisant les couts. Cette pratique de la GRH fait l'objet d'une pratique conjoncturelle c'est-à-dire sur le court terme.

#### C. Formes de la flexibilité.

##### 1. Forme relevant de l'environnement ou concurrence.

- Flexibilité défensive : S'adapter aux changements environnementaux.
- Flexibilité offensive : Saisir des opportunités de croissance et de profit.

##### 2. Forme relevant du travail, de l'emploi et de la rémunération.

- Flexibilité fonctionnelle : Mobilité et adaptabilité professionnelles intérieures à l'entreprise.
- Flexibilité salariale : Variation des rémunérations en fonction des résultats et participation.
- Flexibilité organisationnelle : Modification des méthodes et techniques de production.
- Flexibilité du temps de travail : Aménagement du temps de travail avec horaire variable.

##### 3. Forme relevant de l'effectif et ressources humaines.

- Flexibilité quantitative externe : Ajustement des effectifs aux besoins de l'entreprise.
- Flexibilité quantitative interne : Modulation des heures de travail, annualisation du travail.
- Flexibilité qualitative externe : Externalisation et sous-traitance des compétences.
- Flexibilité quantitative interne : Développement des compétences, polyvalence (formations).

### II) Limites et conditions de la flexibilité.

#### A. Comptabilité ou non entre la flexibilité.

La flexibilité qualitative interne qui suppose polyvalence, développement des compétences est parfois incompatible avec la flexibilité quantitative externe qui implique le recours à de nouveaux salariés qui prendront peut être la place qu'aurait pu être occupé par des salariés de l'entreprise ayant suivi des formations. De plus la coexistence des salariés anciens dans l'entreprise et d'intérimaires souvent isolés ou en situation de précarité peut engendrer des difficultés.

## B. Conditions de réussite d'une flexibilité qualitative.

### 1. Une initiative (vouloir, le désir du salarié et de l'entreprise).

- Développement et reconnaissance des compétences.
- Formation et apprentissage.

### 2. Une décision (pouvoir, qui correspond à la capacité).

- Autonomie et responsabilité.
- Stabilité et rétribution.